

**Małgorzata Sobińska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

**Wojciech Idzikowski**

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

---

## ANALIZA FUNKCJONALNOŚCI WYBRANYCH NARZĘDZI IT JAKO INSTRUMENTÓW WSPIERAJĄCYCH PRZEPIY WIEDZY

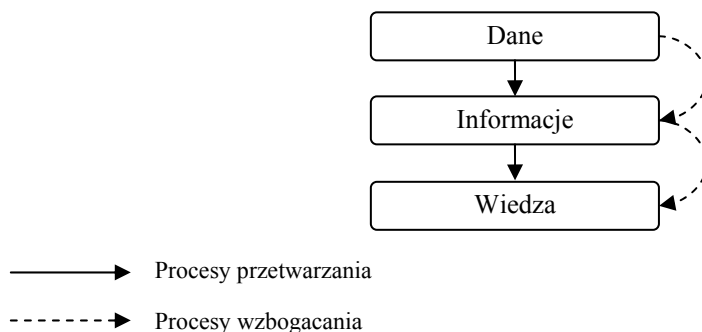
---

**Streszczenie:** Artykuł składa się z trzech części. Pierwsza część dotyczy modelowego ujęcia zarządzania wiedzą i wspierających go systemów zarządzania w czasie, w drugiej przedstawiono dwa narzędzia zarządzania informacją wspierające przepływy wiedzy, natomiast ostatnia część to analiza porównawcza i model implementacji systemu, które stanowią podsumowanie podjętej problematyki.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie wiedzą, zarządzanie czasem, narzędzia IT.

### 1. Wstęp

Przeływ wiedzy, rozumiany jako jej przekazywanie pomiędzy dwoma uczestnikami sieci, ma ścisły związek z przekazywaniem informacji. Aby dokładniej przedstawić tę zależność, autorzy posłużą się modelem przedstawionym przez K. Perechudę (rys. 1).



**Rys. 1.** Triada dane–informacje–wiedza

Źródło: [Perechuda 2005, s. 52].

Dane istniejące w otoczeniu przedsiębiorstwa są ogólnodostępne, zagregowane, a przetworzone tworzą informację, która w umyśle odbiorcy może zaistnieć jako wiedza. Autorzy opracowania, wyjaśniając mechanizmy powstawania wiedzy w umysłach uczestników jej wymiany, będą się jednocześnie koncentrować na najnowocześniejszych narzędziach IT wspierających dyfuzję wiedzy.

## 2. Klasyfikacja tanich narzędzi IT jako instrumentów wymiany wiedzy

Podstawową potrzebą pracowników firm jest możliwość komunikacji wewnątrz i zewnątrzorganizacyjnej. Do tego celu wykorzystuje się takie narzędzia, jak poczta elektroniczna czy komunikatory umożliwiające komunikację w czasie rzeczywistym, do których zaliczamy gadu-gadu i skype. Następna grupa narzędzi IT wykorzystywanych podczas wymiany wiedzy wiąże się z gromadzeniem i zarządzaniem bazami wiedzy. Są to narzędzia dające możliwość udostępniania i przechowywania informacji. Możliwości wykorzystania tych narzędzi zostaną omówione dokładniej na przykładzie prowadzenia coachingu. W tab. 1 zaprezentowano sposoby (możliwości)

**Tabela 1.** Możliwości wykorzystania narzędzi informacyjnych w e-coachingu

Wyszczególnienie	Komunikatory		Bazy wiedzy		
	skype	gadu-gadu	Internet –strona www	e-book	intranet – sieć lokalna LAN
	Jednolity program obsługujący cały system e-coachingu				
Sposoby wykorzystania	Budowanie bezpośredniego kontaktu; przy pierwszych rozmowach coachingowych, pozwala na stworzenie bezpiecznego przepływu komunikatów werbalnych i niewerbalnych. Wykorzystanie kamery internetowej buduje podstawy zaufania	Ogranicza możliwość widzenia rozmówcy, więc raczej koncentruje się na wymianie informacji. Przydatny dla coachingu, gdy podopieczny ma problemy z nawiązywaniem kontaktu – jest wstydliwy i niepewny siebie	Dostęp do niej mają wszyscy, przeważnie w środowisku zajmującym się e-coachingiem. Służy do definiowania prowadzonych działań, często dla celów marketingowych	Możliwy do ściągnięcia poradnik do przeprowadzenia samodzielnego treningu, traktowany jako uzupełnienie wiedzy niezbędnej do podjęcia sesji coachingu	Oprócz możliwości upowszechniania wiedzy, podobnie jak strona www, umożliwia stworzenie sprzężenia zwrotnego
Zalety	Możliwość dostępu do coacha przez całą dobę				
	Luka pomiędzy potrzebą kontaktu a kontaktem w zasadzie zmniejszona „do zera”				
	Nie istnieje potrzeba wynajmu pomieszczenia				
	Daje możliwość widzenia się nawzajem	Bardzo dobrze się sprawdza na płaszczyźnie komunikacji opartej na przekazie informacji	Dostępność dla wszystkich	Można z niego korzystać w dowolnym czasie i wracać do niego wielokrotnie	Wpływa na kulturę organizacyjną
Wady	Brak personalnego kontaktu				

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Bannewicz 2008].

towano sposoby (możliwości) wykorzystania, zalety i wady wyróżnionych narzędzi informatycznych. Łatwo zauważyć, że wspólną wadą ich stosowania jest brak personalnego kontaktu pomiędzy osobami współpracującymi ze sobą. Jednak jest to kompensowane poprzez lepszy i szybszy dostęp podopiecznego do coacha. Alternatywą wykorzystywania kilku narzędzi jest zastosowanie jednolitego programu obsługującego cały system e-coachingu. Takie programy powstają obecnie na rynku, jednak ich dokładna struktura i możliwości zastosowania są tajemnicą handlową. Dlatego też programy te przez autorów będą rozumiane jako połączenie funkcjonalności zastępowanych przez nie narzędzi.

Analizując tab. 1, warto zwrócić uwagę na ogólnodostępność wymienionych w niej narzędzi, których implementacja w firmie wiąże się z niewielką, a czasami zerową inwestycją, co jest przyczyną ich dużej popularności.

Wydaje się, że najskuteczniej wyposażać coaching elektroniczny we wszystkie wymienione narzędzia po to, by wymiana wiedzy była najbardziej efektywna. W tabeli zaprezentowano jedynie wybrane – proste i powszechnie stosowane narzędzia, pominięto w niej natomiast bardziej zawansowane narzędzia, takie jak MS Outlook czy pakiet Google.

### **3. Poziomy przepływów wiedzy oparte na zarządzaniu sobą w czasie**

Aby lepiej przybliżyć znaczenie wykorzystania omawianych wcześniej aplikacji, warto się posłużyć klasyfikacją wprowadzoną przez systemy zarządzania czasem (opracowanie własne na podstawie [Covey 1998]).

#### **System pierwszy (kartkowy)**

Opierający się w swoim charakterze na zapisywaniu wszystkich ważnych informacji w sposób zagregowany w jednym miejscu, bez uwzględniania priorytetyzacji zadań, ich odpowiedniego przydziału do ról życiowych i bez odnoszenia ich do osobistej misji. Realizacja zapisanych zadań odbywa się w kolejności ich zapisywania i wraz z nią niektóre jej elementy zostają z tej listy skreślone. Są to metody najprostsze, stosowane do agregacji niewielkiej ilości zadań.

#### **System drugi (kalendarzowy)**

Kalendarzowy system opiera się na zapisywaniu zadań i przydzielaniu im daty realizacji. Jest to wciąż pozbawione długofalowej perspektywy działanie, ale pozwala na pracę w bardziej wymagającym środowisku biznesowym. Dzięki temu możliwa staje się realizacja wielu zadań.

#### **System trzeci (filozoficzny)**

W systemie filozoficznym zadania są wpisywane do kalendarza, ale każdorazowo oceniane w kontekście realizowanej wizji. Innymi słowy, narzędzie zostaje dostosowane do wartości, którymi kieruje się dana osoba.

#### 4. Przepływy wiedzy za pośrednictwem programu MS Outlook

W kontekście przedstawionych wcześniej systemów należy zauważyć, że zarówno program MS Outlook, jak i Google działają tylko i wyłącznie na poziomie systemu drugiego zarządzania czasem.

MS Outlook umożliwia pracę w czterech obszarach: poczta, kalendarz, kontakty, zadania. Dzięki zintegrowaniu wszystkich tych elementów odbiorca otrzymuje produkt, który ma następujące zalety:

- połączenie wszystkich elementów w ramach funkcjonowania jednej całości,
- przyjemny interfejs,
- możliwość delegowania zadań, zapraszania na spotkania za pośrednictwem poczty e-mail,
- możliwość integracji z telefonem komórkowym,
- możliwość przeprowadzenia modyfikacji za pośrednictwem programu visual-basic,

i wadę:

- stosunkowo wysoka cena.

Produkty MS Office można rozszerzyć o dodatkowy pakiet: Business Productivity (BPOS) [<http://www.microsoft...>] składający się z następujących usług:

- Microsoft Exchange Online, umożliwiający dostęp do e-maila kalendarzy i kontaktów za pośrednictwem internetu,
- Microsoft SharePoint Online – dzięki niemu możliwa jest wymiana informacji i dokumentów w firmie,
- Microsoft Office Communications Online – usługa ta polega na wysyłaniu wiadomości i sprawdzaniu dostępności współpracowników,
- Microsoft Office Live Meeting – tworzenie wideokonferencji.

Pakiet ten jest nowością na rynku. Firma Microsoft prezentuje dopiero wersję próbną tej usługi, w której istnieje możliwość zapisywania tylko w języku angielskim. Producent reklamuje swój produkt następującymi funkcjonalnościami [<http://www.microsoft...>]: możliwość zredukowania kosztów podróży służbowych, uzyskanie lepszych efektów pracy dzięki skutecznemu przepływowi informacji i dokumentów w firmie, możliwości błyskawicznego kontaktowania się współpracowników ze sobą, pełny dostęp do e-maila, kalendarzy i kontaktów z dowolnego miejsca.

Zdaniem autorów wykorzystanie opisanych powyżej usług – narzędzi zwiększa przewagę konkurencyjną prowadzonej działalności gospodarczej, jednak jest dedykowane dla firm posiadających stosunkowo duży kapitał inwestycyjny, mogących sobie pozwolić na duży wydatek. Alternatywą dla tego przedsięwzięcia mogą być oferowane usługi Google, które w pakiecie podstawowym są całkowicie darmowe.

## 5. Przepływy wiedzy za pośrednictwem usług Google

Usługa Google umożliwia: założenie konta e-mail, prowadzenie kalendarza, dzielenie się dokumentami oraz desktop (pasek narzędzi umieszczony z boku ekranu).

Do podstawowych zalet usług Google można zaliczyć:

- brak kosztów takiej usługi,
- połączenie wszystkich elementów w ramach funkcjonowania jednej całości,
- dostęp do informacji za pośrednictwem internetu – wszystkie dane gromadzone są na serwerach Google,
- możliwość dzielenia się plikami i edytowanie ich na serwerach,
- możliwość integracji z telefonem komórkowym,
- możliwość synchronizacji – przeglądania w trybie *offline* (poza dostępem do sieci internet).

Można też zauważyć pewne wady usług Google. Są to m.in.:

- konieczność korzystania z domeny (przy korzystaniu z adresów e-mail): gmail.com,
- brak możliwości modyfikacji kalendarza bez dostępu do internetu,
- mniej korzystny interfejs w porównaniu z narzędziami MS Office.

Pakiet tych usług można rozszerzyć o „Google dla firm”, który już nie jest usługą darmową, ale jest znacznie tańszy od oferowanych substytutów firmy Microsoft. Dzięki niemu możliwe jest uzyskanie dodatkowych funkcjonalności, które w lepszym stopniu odpowiadają potrzebom biznesu.

Możliwości dostosowywania wybranych elementów (poza narzędziem desktop) są bardzo małe. Przydzielony sposób korzystania z dostępnych narzędzi wymusza na użytkowniku dostosowanie się do sztywnych reguł zaproponowanych przez programistów Google. Natomiast przy korzystaniu z desktopu personalizacja dokonuje się za pośrednictwem wyboru usług (o nazwie „gadgets”) i ich różnych możliwości zastosowań. Dzięki nim można np. w bocznym pasku dodać: kalendarz, listę zadań, notatnik, aktualną godzinę.

## 6. Implementacja narzędzi a charakterystyka firmy

Umiejętność odpowiedniego zarządzania informacją staje się kluczowa dla podniesienia poziomu przepływów wiedzy przez pracowników organizacji. W kontekście przedstawionych narzędzi możliwości implementacyjne dla firmy uzależnione są od:

- zgromadzonych zasobów kapitałowych,
- otwartości na zmianę pracowników danej organizacji,
- indywidualnych wymagań.

### **Zgromadzone zasoby kapitałowe**

Wydatek inwestycyjny związany z implementacją systemu powinien zostać możliwie jak najlepiej oceniony w kontekście rentowności przeprowadzonej implementacji systemu. Poziom różnorodności firm działających w środowisku gospodarczym jest tak duży, że

trudno tu mówić o jednym rozsądnym rozstrzygnięciu tego zagadnienia. W zależności od potrzeb danej organizacji inwestycja taka powinna zostać przeprowadzona albo nie.

### Otwartość na zmianę

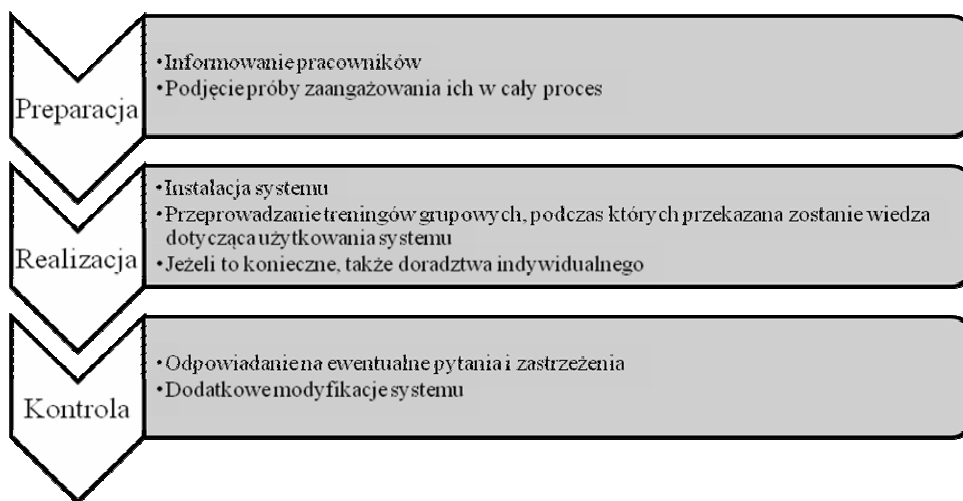
Przed implementacją systemu warto ocenić poziom otwartości pracowników danej organizacji na zmianę. Grupy pracownicze, szczególnie te, które nie mają podstawowej wiedzy dotyczącej obsługi komputera, mogą się stanowczo sprzeciwić takiemu przedsięwzięciu.

### Wymagania indywidualne

Jeżeli w organizacji charakter pracy poszczególnych pracowników różni się znacznie, warto zaproponować mało ujednocicone rozwiązania systemowe. W tym celu warto wesprzeć implementację systemu doradztwem indywidualnym dla każdego z poszczególnych uczestników organizacji.

### Model implementacji systemu

Przed wprowadzeniem systemu warto zaangażować pracowników w cały ten proces, pytając ich o zdanie dotyczące wykorzystania poszczególnych narzędzi. Kluczowe, przy minimalizacji oporu przed zmianą, jest informowanie i wprowadzenie bieżących zmian dotyczących pojawiających się potrzeb wynikających z użytkowania systemu. Ta faza nazywa się etapem preparacji (rys. 2).



Rys. 2. Model implementacji systemu informacyjnego

Źródło: opracowanie własne.

Kolejny etap realizacji obejmuje instalowanie systemu przebiegające równoległe z przekazywaniem wiedzy (w sposób zbiorowy i indywidualny) dotyczącej jego obsługi. Etap kontroli związany jest z ostatecznym dopasowywaniem rozwiązań do potrzeb pracowników.

## 7. Podsumowanie

W gospodarce opartej na wiedzy najważniejszym zadaniem menedżera jest odpowiednie implementowanie narzędzi zarządzania informacją i operowanie nimi, dzięki czemu możliwe jest wzbogacanie procesów przepływu wiedzy.

Przy odpowiednim przygotowaniu systemu i świadomym jego wyborze możliwe stają się:

- oszczędzenie dużej kwoty pieniędzy związanej z gromadzeniem i wymianą danych,
- bardziej efektywna praca dzięki usprawnionym procesom komunikacyjnym,
- lepsza komunikacja z otoczeniem zewnętrznym przedsiębiorstwa.

Przedstawione w artykule tezy dotyczące wykorzystania systemów informacyjnych do wymiany danych i plików przedstawiają ich wstępne możliwości zastosowań. Rynek kompleksowych programów do zarządzania wiedzą nie jest, zdaniem autorów, do końca zagospodarowany. Obecnie producenci koncentrują się na drugim systemie zarządzania czasem (kalendarzowym), a tym samym tylko i wyłącznie na organizacji danych, zapominając przy tym o filozofii postępowań. Takie programy nie są jeszcze dostępne na rynku.

Analogię do przedstawionej sytuacji stanowi zaprezentowany we wstępie model trzech poziomów: danych, informacji i wiedzy. O ile przedstawione w opracowaniu narzędzia i kierunki ich rozwoju zarządzają informacją, o tyle programy wprowadzające możliwość zarządzania sobą w czasie, określania swojej życiowej misji i wizji działań są przyszłością rozwoju systemów zarządzania wiedzą.

Przyszłość rozwoju narzędzi IT wspierających biznes uzależniona będzie od połączenia możliwości elektronicznych z humanistycznymi aspektami funkcjonowania każdego człowieka.

## Literatura

- Bannewicz M., *Coaching, czyli restauracja osobowości*, G+J Gruner+Jahr, Warszawa 2008.
- Blanchard K., Shula D., *Coaching: prowadź swoją drużynę ku zwycięstwu*, MT Biznes, Warszawa 2009.
- Covey F., *Najpierw rzeczy najważniejsze*, MEDIUM, Poznań, 1998.
- Covey S.R., *7 nawyków skutecznego działania*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2003.
- Covey S.R., *8. Nawyk*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005.
- <http://www.microsoft.com/online/pl-pl/products.mspx> (16.02.2010).
- Perechuda K., *Dyfuzja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym*, AE, Wrocław 2005.
- Perechuda K., *Metody zarządzania przedsiębiorstwem*, AE, Wrocław 1999.
- Richter F.J., Vettel K., *Successful joint ventures in Japan: transferring knowledge through organizational learning*, „Long Range Planning”, June 1995, vol. 28, no. 3.
- Starr J., *Coaching, procesy, zasady, umiejętności*, PWE, Warszawa 2005.
- Tomasz T., *IT w firmie*, Helion, Gliwice 2004.
- Vickers A., Bavister S., *Coaching*, Helion, Gliwice 2007.

## **ANALYSIS OF CHOSEN IT TOOLS FUNCTIONALITY AS INSTRUMENTS SUPPORTING KNOWLEDGE TRANSFER**

**Summary:** The article contains three elements. The first one shows the model of knowledge management and support system of time management. The second one shows two tools for information management that support knowledge transfer. The third element is the summary of presented tools and a comparative analysis of them.